

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Industri rokok merupakan salah satu industri yang turut menyumbangkan peran penting dalam perekonomian Indonesia. Pendapatan tersebut didapatkan dari nilai cukai perusahaan rokok yang digunakan sebagai sumber pendapatan untuk melakukan pembangunan negara dalam berbagai bidang.

Hingga saat ini masyarakat Indonesia yang mengkonsumsi rokok masih cukup tinggi hal itu menjadi suatu keuntungan bagi perusahaan rokok, menurut data dari Kementerian Perindustrian pada tahun 2017 masih tercatat jumlah perusahaan rokok di Indonesia sebanyak 487 perusahaan. Industri rokok masih menjadi industri yang cukup banyak diminati oleh investor dari luar maupun dalam negeri.

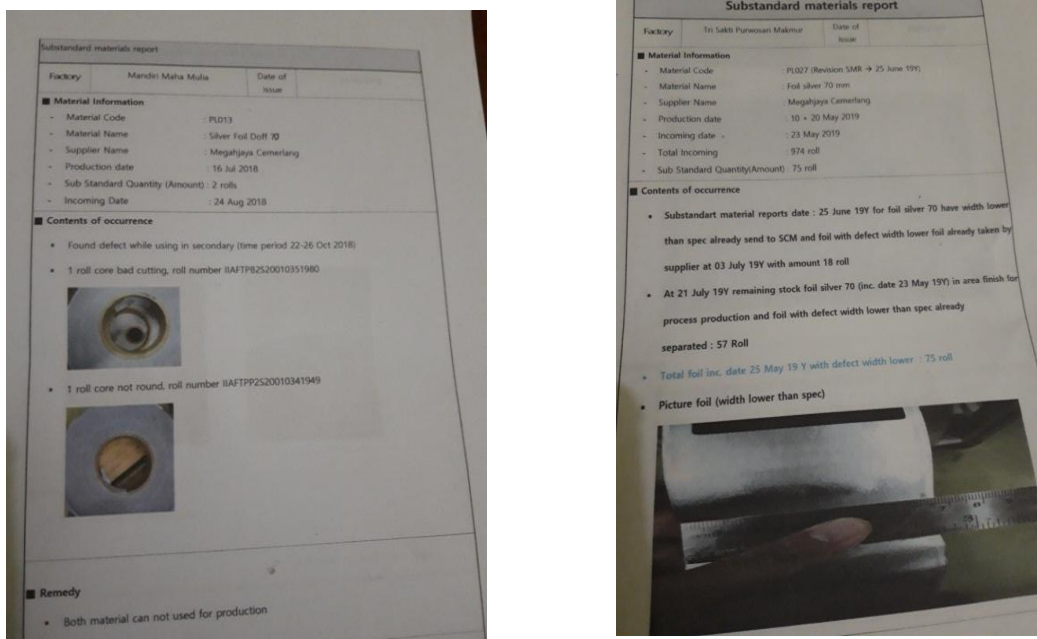
Komponen-komponen dalam produksi rokok selain tembakau juga membutuhkan material penunjang antara lain: *Foil*, Kotak rokok, *Box* rokok, dan juga Ambri. Perusahaan rokok masih ada yang belum bisa memproduksi sendiri material penunjang tersebut.

PT. Megahjaya Cemerlang (MGJ) adalah perusahaan yang memproduksi *silver foil* yang di jual ke beberapa perusahaan rokok, rata – rata jumlah order yang diterima pada tahun 2019 adalah sekitar 7.500 roll/bulan atau hampir 75 % dari kapasitas produksi mesinnya yaitu 10.500 roll/bulan. MGJ mempunyai target untuk menaikkan jumlah order sekitar 20% atau sesuai kapasitas produksi agar bisa memperoleh profit yang maksimal, tetapi MGJ mempunyai sedikit kendala pada masalah kualitas silver foil nya.

MGJ setiap bulan rata – rata menerima 1 komplain ketidaksesuaian kualitas dari pelanggannya, komplain tersebut antara lain; ketidaksesuaian ukuran, adanya cacat warna, gulungan yang kendor dan juga core yang tidak sesuai. Komplain *silver foil* tersebut bukan hanya dari pengecekan pada saat *silver foil* diterima pertama kali oleh pelanggan yang pada akhirnya harus dikembalikan ke perusahaan sehingga harus dilakukan penarikan *silver foil* dari pelanggan

kemudian melakukan pengecekan dan sortir ulang serta harus memproduksi lagi, proses tersebut membutuhkan waktu dan biaya. Komplain juga terjadi pada saat *silver foil* sudah digunakan untuk proses produksi sehingga kerugian pelanggan diklaimkan ke MGJ.

MGJ sudah membentuk tim khusus untuk melakukan pengecekan dan juga observasi terhadap permasalahan kualitas pada *silver foil* tetapi hasilnya masih belum maksimal karena tiap bulan masih menerima komplain dari pelanggan. Beberapa komplain dari pelanggan seperti ditunjukkan pada Gambar 1.1 dan data jenis cacat *silver foil* selama produksi bulan Agustus 2019 seperti ditunjukkan dalam Tabel 1.1



Gambar 1.1 komplain pelanggan  
Sumber: Data Perusahaan

Tabel 1.1 Data Jenis Cacat Produksi bulan Agustus 2019

TGL	HASIL PRODUKSI (Roll)	JENIS CACAT										Σ	
		Ukuran Tidak Sesuai		Core tidak Sesuai		Gulungan Kendor		Foil Mengelupas		Foil Bergaris			
		Qty (Roll)	%	Qty (Roll)	%	Qty (Roll)	%	Qty (Roll)	%	Qty (Roll)	%	Qty (Roll)	%
1	299	15	5,0	0	0,0	5	1,7	1	0,3	1	0,3	22	7,4
2	301	10	3,3	2	0,7	2	0,7	0	0,0	1	0,3	15	5,0
3	150	3	2,0	1	0,7	1	0,7	1	0,7	0	0,0	6	4,0
5	300	11	3,7	5	1,7	2	0,7	2	0,7	0	0,0	20	6,7
6	325	4	1,2	3	0,9	3	0,9	3	0,9	5	1,5	18	5,5
7	325	10	3,1	2	0,6	7	2,2	0	0,0	4	1,2	23	7,1
8	311	4	1,3	8	2,6	4	1,3	0	0,0	7	2,3	23	7,4
9	315	7	2,2	10	3,2	9	2,9	1	0,3	2	0,6	29	9,2
10	145	5	3,4	3	2,1	0	0,0	0	0,0	2	1,4	10	6,9
12	310	1	0,3	9	2,9	7	2,3	8	2,6	2	0,6	27	8,7
13	330	0	0,0	0	0,0	4	1,2	3	0,9	4	1,2	11	3,3
14	319	4	1,3	7	2,2	8	2,5	3	0,9	6	1,9	28	8,8
15	295	14	4,7	6	2,0	8	2,7	3	1,0	7	2,4	38	12,9
16	295	13	4,4	8	2,7	2	0,7	7	2,4	7	2,4	37	12,5
19	310	10	3,2	6	1,9	2	0,6	6	1,9	3	1,0	27	8,7
20	310	8	2,6	9	2,9	0	0,0	4	1,3	6	1,9	27	8,7
21	310	8	2,6	5	1,6	3	1,0	5	1,6	4	1,3	25	8,1
22	330	2	0,6	2	0,6	0	0,0	5	1,5	4	1,2	13	3,9
23	332	2	0,6	4	1,2	0	0,0	1	0,3	3	0,9	10	3,0
24	156	2	1,3	3	1,9	0	0,0	1	0,6	2	1,3	8	5,1
26	280	2	0,7	9	3,2	7	2,5	1	0,4	6	2,1	25	8,9
27	319	2	0,6	4	1,3	9	2,8	0	0,0	7	2,2	22	6,9
28	330	4	1,2	2	0,6	0	0,0	2	0,6	3	0,9	11	3,3
29	320	2	0,6	6	1,9	0	0,0	4	1,3	7	2,2	19	5,9
30	321	6	1,9	1	0,3	3	0,9	6	1,9	1	0,3	17	5,3
31	140	9	6,4	0	0,0	1	0,7	1	0,7	4	2,9	15	10,7
Σ	7478	158	2,1	115	1,5	87	1,2	68	0,9	98	1,3	526	7,0

Sumber: Data Perusahaan

Target yang ditetapkan oleh MGJ untuk jumlah cacat perhari adalah maximal 5%, dari data Tabel 1.1 diketahui bahwa rata – rata jumlah cacat masih mencapai 7%. Jenis cacat yang bervariasi dan terkadang masih lolos dari tahap sortir sehingga cacat tersebut sampai kepada pelanggan dan menyebabkan komplain baik pada saat barang datang maupun yang sudah terlanjur digunakan

produksi. Data kerugian akibat cacat produksi yang tinggi dan juga lolos dari tahap sortir seperti terlihat dalam Tabel 1.2

Tabel 1.2 Data Kerugian Komplain Dari Pelanggan

PERIODE	JENIS KOMPLAIN		HARGA/ROLL (Rp)	JUMLAH (Rp)
	DIKEMBALIKAN (ROLL)	BAYAR KERUGIAN (Rp)		
Feb.2019	260		235.000	61.100.000
Mei 2019	57	23.120.000	235.000	36.515.000
Juni 2019	112		235.000	26.320.000
Agst. 2019	2		235.000	470.000
Sept.2019	75	11.115.000	235.000	28.740.000
Okt. 2019	2		235.000	470.000
Des.2019		32.117.000	235.000	32.117.000
Total				185.732.000

Sumber: Data Perusahaan

Menurut (Crosby, 1979 dalam Nur Nasution, 2015) menyatakan, bahwa kualitas adalah “*conformance to requirement*”, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi dan produk jadi.

Kualitas memegang peranan yang sangat penting dalam membangun sebuah industri baik itu industri jasa maupun manufaktur apabila kualitas yang dihasilkan oleh produsen bisa diterima dengan baik oleh pelanggannya. Hal ini akan membangun kepercayaan pelanggan terhadap kualitas yang disajikan.

Pengamatan awal yang sudah dilakukan bahwa tim khusus yang dibentuk untuk memperbaiki masalah komplain kualitas silver foil tidak berhasil karena tim tersebut lebih fokus kearah perbaikan dari kualitas barang jadi yang sudah dikembalikan dari pelanggan, bukan mencari akar permasalahannya.

Penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan oleh Catur Kusbiantoro dan Ellysa Nursanti (2019) yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan menurunkan waste yang terjadi pada proses produksi kaos, menggunakan metode *Six Sigma*. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Mayara de Melo dkk (2016) yang

bertujuan untuk menerapkan metode FMEA sebagai alat pendukung dalam proses manajemen risiko pada proyek baru perusahaan mobil. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian yang sudah ada adalah (1) Penelitian dilakukan pada industri produksi *silver foil* bukan produksi kaos dan juga bukan produksi mobil (2) Metode yang digunakan adalah 2 metode yaitu *Six Sigma* dan FMEA, bukan salah satu metode saja.

Data jumlah cacat produksi yang melebihi target dan data kerugian perusahaan dalam 1 tahun yang mencapai Rp.185.732.000,- menjadikan penelitian ini sangat penting dilakukan. Dari uraian permasalahan tersebut, pada penelitian ini digunakan metode *Green Six Sigma* dengan konsep DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve, Control*) agar didapatkan pemecahan permasalahan kualitas secara detail dan tepat sasaran, serta akan dianalisis menggunakan FMEA (*Failure Mode and Effect Analyze*) agar bisa diketahui nilai RPN (*Risk Priority Number*) sehingga bisa dilakukan perbaikan pada nilai risiko yang tertinggi.

Hasil penelitian diharapkan bisa meningkatkan kualitas produksi *silver foil* sehingga terjadi penurunan jumlah cacat produksi yang nantinya akan menurunkan jumlah komplain dari pelanggan dan meminimalkan nilai kerugian perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjabaran pada latar belakang masalah maka diperoleh rumusan masalah yaitu, bagaimana meningkatkan kualitas produksi *silver foil* di PT. Megahjaya Cemerlang ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah : Memperoleh peningkatan kualitas produksi *silver foil*.

## **1.4 Batasan Penelitian**

Agar penelitian ini dapat terfokus dengan baik, maka pada penelitian ini diberikan batasan sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada divisi foil PT. Megahjaya Cemerlang karena divisi ini yang memproduksi *silver foil* sedangkan divisi yang lain memproduksi *Tipping Paper* dan *Inner frame*

2. Penelitian ini hanya difokuskan untuk *Silver foil* dengan warna *dove* ketebalan 0,05 mm bukan *gold foil*, *red foil* ataupun *green foil* dikarenakan yang *silver foil* paling banyak produksinya serta yang paling sering mendapatkan komplain dari pelanggan

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini ada beberapa manfaat yang bisa didapatkan antara lain:

1. Membantu Divisi *Foil* PT. Megahjaya Cemerlang dalam mencari penyebab utama timbulnya cacat produk *silver foil*.
2. Membantu meningkatkan kualitas produk *silver foil* serta menyelesaikan komplain pelanggan.